

**Љубиша Ћосић**

Предсједништво Босне и Херцеговине;  
Сарајево,  
БиХ

✉ ljubisa.cosic@predsjednistvobih.ba

## МАРКЕТИНШКА ФУНКЦИЈА У РАЗВОЈУ ЈАВНО ПРИВАТНОГ ПАРТНЕРСТВА

### MARKETING FUNCTION IN THE DEVELOPMENT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

**Резиме:** *Маркетинг функција привредног субјекта подразумева употребу различитих маркетиншких потфункција, попут маркетинг истраживања, маркетиншког приступа у развоју производа, маркетинг планирања, маркетинг управљања итд., које својим појединачним и заједничким функционисањем усмјерававају маркетинг оријентацију привредног субјекта. Када је у питању јавни сектор и јавне институције код нас, увођење и примјена маркетинга као филозофије пословања још увијек нису довољно распрострањени и у употреби. У овом раду се као императив намеће увођење маркетинг концепта и одговарајућих маркетиншких потфункција у институције јавног сектора, и то за област јавно приватног партнерства. Управо због директне повезаности и сарадње јавног и приватног сектора у пројектима од општег и друштвеног интереса, које у јавно приватном партнерству, проводи приватни партнер, у сарадњи са јавном институцијом, препознаје се значај постојања маркетинг функције јавног сектора у овој области.*

**Кључне ријечи:** *маркетинг концепт, маркетинг функција, истраживање маркетинга, промоција, јавни сектор, јавно-приватно партнерство.*

**ЈЕЛ класификација:** *M38, M30*

**Summary:** *Marketing function of an economic entity involves the usage of various marketing sub-functions such as marketing research, marketing approach in product development, marketing planning, marketing management, etc. The marketing orientation of the economic entity is directed by using those functions, either individually or jointly. In terms of our public sector and institutions, introduction and application of marketing as a kind of business philosophy are not yet enough widespread and used. This paper poses as imperative introduction of a marketing concept and corresponding marketing sub-functions in public institutions, mainly in the field of public - private partnership. The direct relation and cooperation between public and private sector in the projects of general and social interest that are implemented by private partner in cooperation with public institution in the framework of private-public partnership reflects the significance of marketing function of public sector in this field.*

**Key words:** *Marketing Concept, Marketing Function, Marketing Research, Promotion, Public Sector, Public-Private Partnership.*

**JEL Classification:** *M38, M30*

## 1. УВОД

Примјена маркетинг концепта пословања у привредним субјектима, као пословног концепта који за циљ има задовољење потреба потрошача са производима и услугама, усклађеним са потрошачким интересима, на једној страни, и остварење профита привредних субјеката, на другој страни, су посљедњих година утицали на покретање иницијативе унутар јавног сектора и његових институција о потреби и значају увођењу маркетинга као пословног концепта и функције у систем функционисања јавних институција.

Поред тога, велики број јавних институција у склопу јавног сектора, превелика администрација са сложеним системом управљања и организације унутар исте, тромост, неажурност и недовољна ефикасност, представљају разлоге који говоре у прилог недовољног и непотпуног испуњавања друштвених потреба које треба да пружи институције јавног сектора.

Управо због тога, овај рад има намјеру да укаже на неопходност увођења и примјене маркетинга као концепта дјеловања јавног сектора, односно, циљ му је да укаже да јавни сектор и његове институције, поред основних функција које врше, морају имати и маркетиншку функцију која ће са својим потфункцијама утицати на то да производи и услуге које јавни сектор испоручују друштву и различитим циљним групама унутар друштва, буду испоручене у складу са очекивањима и стварним потребама друштва. Потребно је да производ и услуге јавног сектора буду испоручене по цијени која одговара различитим друштвеним групама у вријеме и на мјесто који задовољавају њихове потребе.

## **2. ДЕФИНИСАЊЕ МАРКЕТИНГА И МАРКЕТИНГ КАО ПОСЛОВНА ФУНКЦИЈА**

Последњих година маркетинг се све више посматра као процес размјене. То је друштвени процес задовољавања потреба размјеном, а обухвата појединце који хоће да подмире своје потребе и организације које обављају одређене активности којима се те потребе подмирују. Акцентира се да је маркетинг процес који креира и разрјешава односе размјене, при чему се размјена посматра као трансакција која се одиграва између појединаца и друштвених група (организација). Маркетинг активностима се мора управљати да се омогући да дође до размјене између продавца и купца на тржишту.

Маркетинг представља систем повезаних активности које чине суштину понуде предузећа. Те активности су увијек усмјерене ка постојећим или потенцијалним купцима предузећа. Производи или услуге се морају прилагодити потребама и захтјевима циљног тржишта, морају бити расположиви у вријеме и на мјесту гдје их желе потрошачи којима су намијењени. Потребно је пронаћи ниво цијена за производе и услуге који ће потрошачи прихватити и који ће омогућити остварење добити. Савременије схватање маркетиншких функција обухвата сљедеће послове и задатке, тј. активности у домену маркетинга, а то су: истраживање тржишта, планирање и развој производа, продаја и дистрибуција и промоција.

„Маркетинг је пословна функција која обухвата све активности које су неопходне да се идентификује, антиципира и задовољи тражња уз остварење циљева пословања предузећа. Маркетинг као пословна функција омогућава да се идентификују потребе грађана као потрошача, привреде и друштва за производима и услугама предузећа и да се, после ефикасно обављеног процеса производње, доставе купцима у форми, на време, на место и по цени коју су спремни да за њих плате. Маркетинг као пословна функција доприноси прилагођавању читаве пословне активности предузећа потребама постојећих и потенцијалних купаца“ (Милисављевић 1995: 23).

Маркетинг као пословна функција има различито мјесто и улогу у организационој структури предузећа не само у привредама појединих земаља већ и у предузећима различите дјелатности једне исте земље. Његово мјесто и улога зависи од великог броја фактора, а прије свега, од пословне концепције која је доминирајућа у предузећима одређене земље или привредних дјелатности исте земље. Веома је битно да се маркетинг као пословна (оперативна) функција у предузећу, посматра са микро и макроаспекта. Када се маркетинг схвати као активан приступ пословању, тада се изградња система маркетинга остварује развојем одговарајућих микро и макрофункција

маркетинга. Маркетинг се као пословна функција изводи претежно из микросистема предузећа, па се поред постојања функције развоја, производње, финансијске и кадровске функције у оквиру предузећа, лако може изградити и функција маркетинга. Микрофункција маркетинга обухвата, између осталог, идентификацију тржишта, предвиђање продаје, перманентно дефинисање циљева, политика – стратегија, планова и тактика и сл.

Ова функција претпоставља развијеност и одговарајућу организованост потребних активности као што су: истраживање тржишта, планирање производа, продаја и дистрибуција и промоција.

С друге стране, макрофункција маркетинга обавља се помоћу специјализованих институција. Најзначајније институције које обезбеђују извршење макрофункције маркетинга су: производне, услужне и регулативне. Ове институције треба да развију одговарајуће активности у оквиру своје микрофункције маркетинга. Тако, на примјер, трговина треба да развије одговарајуће активности (односно микрофункције) маркетинга у циљу удовољавања својој посредничкој (услужној) макрофункцији.

Маркетинг као пословна функција има задатак да идентификује, антиципира и задовољи тражњу за производима и услугама координираном акцијом са другим пословним функцијама предузећа. Интегралност маркетинга представља: 1) координацију свих маркетинг активности у оквиру маркетинга као пословне функције; 2) маркетинг као пословна функција мора бити координирана са осталим пословним функцијама у предузећу и 3) маркетинг као пословна функција мора да обезбиједи потребну координацију са организацијама и институцијама средине (купцима, добављачима, каналима продаје, банкама, саобраћајним организацијама, осигуравајућим организацијама, заводима, институтима, бироима и осталим субјектима које обављају одређене привредне активности и сл.). Да би маркетинг као пословна функција могао успјешно да обави интегративну улогу потребно је, прије свега, да се обезбиједи координација међу активностима маркетинга. Некоординираност маркетинг активности често је један од главних узрока дисатисфакције потрошача, што се неповољно одражава на резултате пословања и позицију предузећа у привреди и друштву. Једном када је обезбијеђена координација свих маркетинг активности лакше је примијенити други аспект концепта интегрисаног маркетинга – координацију са осталим пословним функцијама да се обезбиједи раст и развој предузећа.

### 3. ЈАВНО ПРИВАТНО ПАРТНЕРСТВО (НАСТАНАК, ПОЈАМ И ЗНАЧАЈ)

Глобализација и све већи захтјеви који се постављају пред јавни сектор, те недостатак буџетских средстава за финансирање растућих јавних потреба основни су разлози за појаву јавно-приватног партнерства, тј. ширењу праксе преноса финансирања и управљања активностима од јавног интереса на приватни сектор. Почетак деведесетих година 20. вијека означава велики помак у примјени јавно-приватног партнерства у Европи, првенствено земљама Европске уније.

Потребно је истаћи да се ово партнерство у различитим облицима појављује у пракси током укупног привредно-монетарног процеса развоја свијета, али да он, што је својеврстан феномен, никада није представљао релевантно подручје теоријске анализе. Њега не помиње нико од угледних теоретичара економско-правне провенијенције све до краја 20. вијека. Тек на самом прелазу два миленија проф. Л. Ј. Монтенвиеро са Високе економске школе Универзитета у Шефилду у Енглеској објављује прву специјалистичку публикацију на ту тему. Некако у исто вријеме овај аутор, скупа са својим млађим колегама са Катедре за економску теорију, оснива Институт за студије о партнерству и убрзо потом и Међународну конференцију о партнерству, која има редовно годишње засједање у другим земљама широм свијета. На специјалистичким

сесијама и модулима ових конференција презентирају се искуства партнерства у појединим земљама и на тој бази праве нове теоријске конструкције за практичну примјену. Из досадашњих научних истраживања поменутог Института и конференцијских реферата проистекла је обимна теоријска грађа која се лако може примијенити у различитим околностима појединих земаља затечених у актуелним рецесионим и монетарним проблемима.

У том оквиру најбитнији сегмент представља истраживачка грађа која третира власничко-управљачке односе партнерства јавног и приватног сектора.

„Јавно-приватно партнерство је алтернатива набављању објеката од стране јавног сектора, који се финансира из пореских прихода или јавним задуживањем. У типичном омогућавању од стране јавног сектора (познатом као *дизајн – понуда – изградња – design-bid-build*), јавна управа доноси спецификације и дизајн објекта, расписује позив за прикупљање понуда, на бази детаљног дизајна, те извођачким предузећима из приватног сектора плаћа изградњу објекта. Јавна управа финансира свеукупне трошкове изградње, укључујући и могућа прекорачења трошкова. Вођење и одржавање објекта у потпуности проводи јавна власт, при чему извођач не преузима никакву одговорност за извођење и дугорочне резултате објекта по истеку (релативно кратког) гарантног рока за грађевинске радове.

Потребно је назначити да се за ЈПП-ове користе бројни други, алтернативни називи:

- Приватно учествовање у инфраструктури (ППИ, *Private Participation in Infrastructure*), израз који је, чини се, сковала Свјетска банка. Међутим, мало се користи изван сектора развојног финансирања, изузев јужнокорејских програма ЈПП-ова.
- Учествовање приватног сектора (ПСП, *Private-Sector Participation*), израз који се такођер користи у сектору развојног банкарства (иако нити ППИ-ови нити ПСП-ови нису ограничени горе поменутом дефиницијом ЈПП-ова).
- ПЗ, сјеверноамерички назив за ЈПП-ове.
- Приватно финансирани пројекти (ПФП, *Privately-financed Projects*), назив који користе Аустралци.
- П-П партнерства, како би се избјегло мијешање са ППП-енглеска скраћеница за ЈПП-ове – што може значити и *паритет куповне моћи*, гдје је ријеч о методи поређења курсве страних валута који одражава стварни трошак роба и услуга у различитим земљама.

Иницијатива приватног финансирања (ПФИ-ови), израз који долази из Велике Британије, а данас се користи и у Јапану и Малезији“ (Yescombe 2010: 3–4).

На нивоу Европске уније не постоје посебна правила која уређују јавно-приватно партнерство, међутим Комисија је 2003. године објавила Смјернице за успјешна јавно-приватна партнерства као практичан алат за јавни сектор суочен са могућностима избора јавно-приватног партнерства, а 2004. године и Зелену књигу о јавно-приватним партнерствима (*Green Paper on PPP and Community Law on Public Contracts and Concessions*, Commission of the European Communities, Brussels COM/2004/327 final).

У Европској унији, јавно приватно партнерство се развило у сектору превоза (цеста, жељезница), подручју јавних грађевина и опреме (школе, болнице, затвори) и заштите животне средине (обрада воде/отпада, управљање отпадом). Искуство се значајно разликује између сектора и различитих земаља. Многе земље чланице имају само ограничено или никакво искуство са јавно-приватним партнерством. У оквирима општег управљања јавним услугама или конструкције и вођења јавне инфраструктуре на глобалном ЕУ нивоу, ширење јавно-приватног партнерства је још увијек врло ограничено, те ови пројекти представљају мали дио укупних јавних улагања.

Јавно-приватно партнерство подразумијева сарадњу између тијела јавне власти са приватним сектором у циљу задовољавања одређене јавне потребе. У ужем смислу, јавно-приватно партнерство подразумијева заједничке иницијативе у склопу којих јавни и приватни сектор удружују ресурсе и стручна знања, како би кроз одговарајућу алокацију ресурса, ризика и награда, задовољили неку јавну потребу.

Јавно-приватно партнерство може се описати као кооперација између јавног и приватног сектора на подручју планирања, производње, пружања, финансирања, пословања или наплате јавних послова. *Јавни сектор* се том приликом јавља као произвођач и понуђач такве сарадње – као партнер који уговорно дефинише врсте и обим послова или услуга које намјерава пренијети на приватни сектор и који обављање јавних послова нуди приватном сектору. *Приватни сектор* се јавља као партнер који потражује такву сарадњу, уколико може остварити пословни интерес (профит) и који је дужан квалитетно извршавати уговорно добијене и дефинисане послове.

Имајући на уму висок степен потреба на локалном нивоу које локалне заједнице нису у стању да самостално ријеше, чини се да је овај концепт посебно повољан за овај ниво власти. Утемељење партнерства с локалним предузетницима и организацијама цивилног друштва откривена је као одржива опција, све док омогућава удруживање локалних ресурса, знања и експертизе. Важни *састојци* успјешног јавно-приватног партнерства су повјерење, транспарентност и заједнички план. То није лако постићи међу партнерима који нису нужно навикнути да се међусобно савјетују. Због тога је социјални дијалог битан елемент и витални фактор успјеха јавно-приватног партнерства.

Карактеристике пројеката јавно-приватног партнерства су:

- дугорочна уговорна сарадња (20 до 25 година) између јавног и приватног сектора,
- стварна прерасподјела пословног ризика (побољшање квалитета услуге).

Јавне послове јавна управа може обављати у властитој режији, тј. властитим средствима и властитим особљем. Међутим, у појединим случајевима јавна управа није у могућности непосредно обављати јавне послове у властитој режији, најчешће из два разлога:

- због великих трошкова извођења јавних послова у властитој режији (нпр. велики инвестициони пројекти попут мостова, путева и сл);
- због недовољне специфичне стручности јавне управе, када су у питању специфично стручни послови (нпр. медицина, нафта и сл.).

За јавне финансије добар избор јавно-приватног партнерства има за посљедицу:

- установљавање нових извора прихода, нове инфраструктуре и нових услуга,
- боље усмјеравање јавних средстава, те
- индиректно подстицај развоју.

Најбитније предности јавно-приватног партнерства су:

- обезбјеђење додатног капитала,
- бржа изградња инфраструктуре – умјесто једнократног капиталног издвајања плаћа се коришћење услуге током трајања пројекта;
- бржа реализација, с обзиром да је приватни сектор ефикаснији у процесу дизајна и изградње,
- мањи укупни трошкови,
- боља алокација ризика,
- ефикасније управљање и увођење конкуренције у јавни сектор.

У реализацији јавно-приватног партнерства посебна пажња поклања се проблематици сврставања имовине укључене у партнерске уговоре – да ли је ријеч о имовини јавног партнера што има утицај на буџетски дефицит или имовини приватног партнера.

Јавно приватно партнерство укључује широк спектар партнера, интегришући нове облике социјалног дијалога на локалном, регионалном и државном нивоу. Управо партнерство овакве врсте је постало неопходан алат за развој. Важно је истаћи димензију успостављања шире сарадње унутар заједнице за рјешавање заједничких проблема.

Постоје значајни докази да јавно приватно партнерство може:

- Побољшати остваривање пројеката. Пројекти јавно приватног партнерства су се до сада остваривали на вријеме и у оквиру буџета. Пројекти јавно приватног партнерства у Транс-европској транспортној мрежи (ТЕН-Т) доказују да се партнерске структуре могу успјешно примијенити на различите пројекте у свим превозним средствима.

- Повећати вриједност новца из инфраструктуре, искориштавањем учинака и иновативног потенцијала конкурентног приватног сектора за смањивање трошкова или постизање бољег омјера квалитета.

- Подијелити трошкове финансирања инфраструктуре током свег времена трајања имовине, тиме смањујући непосредне терете на буџете јавног сектора и допуштајући да се довршење пројеката инфраструктуре – и предности које они пружају – помакне унапријед за низ година.

- Побољшање подјеле ризика између јавних и приватних страна. Под условом да је тачно одмјерено, ефективније управљање ризиком смањује укупни трошак пројеката.

- Унапређивање одрживости, иновације, те истраживачких и развојних напора у остваривању открића потребних за нова рјешења за друштвене социоекономске изазове: ово је повезано с основим механизмом у подлози јавно-приватног партнерства.

- То је такмичарски процес; промовише се иновација (у смислу опреме или система) која пружа конкурентну предност.

- Заснован је на обавезама приватне стране да пружи извођење која се може повезати с техничким, еколошким и социјалним критеријима.

- Давање приватном сектору централне улоге у развоју и примјењивању дугорочних стратегија за велике индустријске, комерцијалне и инфраструктурне програме.

- Јавно приватна партнерства пружају способност давања веће тежине приватним средствима и удруживања са јавним ресурсима. Ове су предности од посебне важности у тренутним привредним условима, јер државе чланице траже убрзање улагања као одговор на кризу, док су изразито свјесне потребе за очувањем буџетске дисциплине.

#### **4. МАРКЕТИНГ ФУНКЦИЈА ЈАВНОГ СЕКТОРА**

Основа функционисања и најважнија функција јавног сектора у једном друштву је обезбјеђење функционисања друштва и друштвених норми. Друга улога и функција јавног сектора је обављање јавних услуга за кључни јавни интерес, попут задужења везаних за извршење јавних функција, као што су извршење јавних услуга, социјалних и развојних давања. Државне и локалне власти треба да управљају основним јавним услугама, попут полицијске заштите, противпожарне заштите, управљање и одржавање

животне средине, просторног планирања, енергетског развоја, јавне чистоће, изградње цеста, образовања и здравствених установа.

Трећа улога јавног сектора је омогућавање потребне јавне услуге које ни приватни ни непрофитни сектор не жели или не може пружати уз постојеће ресурсе. „Нажалост, многи критикују власти због њихових јавних услуга које повезују са растрошном набавком и дјелатностима, мањком самих услуга те изобличењем власти због утицаја моћних интересних групација. Специфичне примједбе су:

- Порези су високи и ми не добијамо довољно за наш новац.
- Неке јавне агенције плаћају страховито високе цијене за општа добра, а уговори о јавним набавкама се прекорачују.
- Јавна инфраструктура у држави (мостови, цесте итд.) пропада упркос наплати путарина.
- Јавне агенције углавном су врло споре и круте због позамашне бирократије и мноштва разних правила.
- Јавни запосленици уживају превелику заштиту чак и у случају нестручности и неетичности.
- Мањкавости у јавном школству доводе до лошег образовања које доводи до лоше плаћених послова, а који доводе до ломова у породицама и злоупотребе друга, што опет резултира криминалом и затворским казнама.
- Сиромашнијим грађанима нуди се недовољна помоћ у побољшању услова живота и бијегу из зачараног круга сиромаштва.
- Системски проблеми стварају дуго чекање, неуредне кореспонденције, прљаве улице и разне друге проблеме.
- Несклад у комуникацијама ствара конфузију.
- Мањак правовременог одзива изазива гњев.
- Губљење додира са грађанством ствара програме осуђене на пропаст.

Свима је јасно да јавни сектор мора поправити своју стварну и очекивану функцију како би довео до раста повјерења и задовољства грађана – а самим тим и њихове подршке. Без ове подршке грађани предузимају мјере као што су позивање на смањење или укидање одређених пореза и гласање за кандидате који обећавају промјену или елиминацију одређених установа“ (Котлер, Ли 2007: 6–7).

Један од начина којим се може утицати и побољшати функционисање јавног сектора јесте прихватање начела и механизма којима се приватни сектор служи у циљу што успјешнијег вођења пословних субјеката, односно прихватање маркетиншке оријентације пословања у извршењу јавних функција. Овакво функционисање јавног сектора значи постепено увођење маркетинг концепта и маркетиншких функција у функционисање јавног сектора и извршење јавних услуга.

Честа је ситуација у пракси да се многи јавни функционери и државни службеници *враћају у школске клупе*, кроз похађање семинара са темама из подручја финансија, маркетинга, набавке, менаџмента, предузетништва, стратегије и оперативе. Државни службеници су веома често полазници курсева у школама за јавну администрацију или у пословним школама како би унаприједили своја умијећа и разумијевање.

Прихватање маркетинг концепта у пословању институција и организација јавног сектора значи да јавни сектор треба да разумије слjedeће принципе и праксу приватног сектора:

- потпуно управљања квалитетом (TQM, eng.Total Quality Managment),
- стратегије покретања клијентом,
- пројектних тимова и задатака,
- плитких и једноставних организационих шема,
- визионарског вођства,

- реинжињеринга,
- система подстицаја и плата према извођењу послова,
- екстернализације односно кориштења спољних извршилаца послова,
- електронске јавне управе и електронских информација,
- организација које уче,
- економичне производње.

„Неки се људи питају колико далеко ово може ићи тврдећи како су послови које јавна управа свакодневно обавља потпуно различити од послова приватног сектора. Вапај за претварање јавних агенција у дјелотворније, учинковитије и иновативније организације за многе грађане представља нешто недохватљиво. Они виде превише различитости између организација у јавном и приватном сектору:

– Јавне организације често су монополи. Пословање се треба одвијати на тржиштима са конкурентским условима.

– Власти постоје како би служиле интересима грађана. Пословање циља на максимизацију добити улагача.

– Политичке вође избор су бирача и према томе они представљају интересе тих бирача. Пословне вође су одговорне управним одборима.

– Активности које власти предузимају углавном налазе одјека у јавности и добијају подоста медијске пажње. Активности пак пословног сектора често се одвијају далеко од медијског бљештавила, далеко од очију јавности, властодржаца и медија.

– Грађани су распоређени у интересне групе које варирају по величини, утицају и моћи. Пословни субјекти долазе до својих повластица путем лобирања и директно одлукама политичких вођа.

– Грађани у већини савремених демократија гаје велики презир према власти, лоше су информисани и слабо партиципирају у јавним питањима. Улагачи и пословне вође гаје јак интерес према својим предузећима.

– Тијела јавних власти често имају слабо дефинисане мандате и подручја дјеловања. Њихове функције развијају се пуким случајем и уз честа удвостручивања и преклапања. Приватна предузећа имају специфичну подјелу рада и пословних операција.

– Грађани одређују дјеловање политичких вођа изборима, анкетама јавног мњења и путем медија. Пословне вође одговарају у коначници само својим управним одборима.

– Јавна управа креће се споро и по условима диобе власти, јавних саслушања, борби унутар различитих установа и вета на одлучивање. Пословне се активности одвијају брзо једном када се одлука донесе на нивоу руководиоца и управног одбора.

– Владе често оскудијевају финансијским средствима. Пословни субјекти могу доћи до средстава које требају онда када покажу да ће она довести до прихватљиве добити.

– Власти су укључене у готово сваки вид живота. Пословни субјекти се усмјеравају на добра и услуге које производе.

– Власти расподјељују, прерасподјељују и регулишу ресурсе. Пословни субјекти углавном производе и расподјељују ресурсе“ (Котлер, Ли 2007: 7–10).

Промјене у функционисању јавног сектора су неопходне, и оне утичу истовремено на јавни, али и на приватни сектор. У актуелном веома динамичном окружењу, свака организација, било јавна или приватна, је суочена са сталним изазовима и новим конкурентима од којих сваки може позвати на реструктурирање или укидање пословне организације. Такође, институције јавног сектора немају гарантован



вијек трајања нити стално финансирање. У данашњем времену, и јавне институције, попут пословних субјеката, морају размишљати стратешки, морају предвидјети нове облике ефикасности, морају откривати нове ствари и начине испоручивања јавних услуга, морају на тржиште путем промоције износити своје заслуге за цјелокупну јавност и њене специфичне учеснике који плаћау порезе и надгледају њихове активности.

Примјена маркетинг концепта и маркетиншких функција у јавним институцијама постаје најбољом платформом за планирање у јавној институцији која жели испунити потребе грађана и испоручити стварну вриједност. Централно је маркетиншко питање стварање резултата које циљно тржиште односно корисници јавних услуга цијене. У приватном сектору изрази који се најчешће употребљавају и представљају маркетиншку формулу су: задовољство клијената и стварање вриједности за исте. У јавном сектору ова формула гласи: задовољство грађана и стварање вриједности за грађане.

Различите маркетиншке активности, функције и потфункције у институцијама јавног сектора треба да допринесу:

- подизању прихода јавних институција,
- побољшању употребљивости и корисности јавне услуге,
- повећање набавке производа и услуга јавног сектора,
- повећање усклађености са законима,
- побољшање јавног здравства и безбједности,
- рационализацију и смањење трошкова испоруке јавних производа и услуга,
- повећање потрошачког задовољства односно задовољства грађана кориштењем јавних производа и услуга.

Основна маркетиншка начела која се примјењују у приватном сектору, а треба их слиједити у примјени маркетинг функције у јавном сектору су:

1. прихватити усмјереност на корисника услуге, односно потрошаче услуга јавног сектора;
2. сегментација и циљање тржишта, односно идентификација појединачних и парцијалних тржишних ниша за различите кориснике јавних услуга;
3. препознавање конкуренције;
4. искористити сва четири фактора доступна у маркетиншком сплету: производ, цијена, дистрибуција промоција;
5. надгледати и прилагођавати се.

## **5. ИСТРАЖИВАЧКА ФУНКЦИЈА МАРКЕТИНГА ЈАВНОГ СЕКТОРА У ОБЛАСТИ ЈАВНО-ПРИВАТНОГ ПАРТНЕРСТВА**

Формално дефинисано маркетиншко истраживање представља систематско обликовање, сакупљање, анализу и излагање података који су релевантни за специфичну маркетиншку ситуацију у којој се налази организација. Ова дефиниција је потпуно једнака и примјењива, како за приватни сектор, односно предузећа, тако и за јавни сектор кога чине различите јавне институције различитих нивоа и облика функционисања. Имајући у виду формални и неформални приступ у истраживању маркетинга односно тржишта, као и различите методе истраживања, од којих су свакако најважније методе посматрања и испитивања, уз кориштење примарних и секундарних извора података, потребно је указати на специфичност истраживачке функције маркетинга у јавном сектору, са акцентом на јавно приватно партнерство. Постојање правно дефинисаног оквира и могућности реализације пројеката јавно приватног партнерства које јавни сектор најчешће реализује и остварује доношењем

законске легислативе у овој области – Закони о јавно приватном партнерству и њима припадајући подзаконски акти, нису довољан предуслов и претпоставка успјеха у имплементацији активности и пројеката јавно приватног партнерства. Примјена маркетинг концепта и њему иманентног а напредног концепта друштвеног маркетинга у оквиру јавног сектора, се неће задовољити класичним законским оквиром за јавно приватно партнерство, и чекањем одговора приватног сектора на овај оквир. Маркетиншки оријентисан јавни сектор мора развити своју маркетиншку функцију чији је основни циљ извршење јавних услуга и испорука јавних производа на задовољство њихових корисника односно грађана. Прва потфункција маркетинга која се мора употријевити у овом процесу је функција истраживања маркетинга. Њена примјена је условљена специфичношћу области коју *покрива* односно специфичношћу јавно приватног партнерства као облика повезивања јавног и приватног сектора. Сагласно томе, истраживање маркетинга ће се одвијати у два смјера:

1. *Истраживање и дефинисање области и пројеката у јавном сектору које могу бити обухваћене јавно-приватним партнерством;*
2. *Истраживање и идентификација приватних партнера за област и пројекте јавно-приватног партнерства.*

Истраживање и дефинисање области дјеловања јавног сектора које се могу понудити као пројекти прихватљиви за јавно приватно партнерство представља истраживачки процес односно врсту ситуационог истраживања која треба да обухвати:

1. дефинисања јединице истраживања, која не може бити обрађена на бази узорка, већ свеукупним обухватом (одређивање тржишта понуде области и пројеката јавно приватног партнерства);
2. прикупљања и анализе информација кориштењем примарних и секундарних извора података, и то од институција јавног сектора свих нивоа (почев од локалног нивоа па до државног) тј. дефинисање тржишног потенцијала пројеката јавно приватног партнерства;
3. анализом и обрадом свих прикупљених информација, те њиховим класификовањем и смјештањем у јединствену базу података пројеката јавно-приватног сектора.

Веома је битно да се класификовање и смјештање информација о пројектима и информацијама кроз потфункцију истраживања маркетинга изврши на адекватан начин. У том смислу, потребно је ићи ка стварању одређеног облика маркетинг информационог система (МИС) у институцији или институцијама јавног сектора које дјелују у овој области. Основу тако организованог МИС-а треба да чине: изграђен систем маркетинг обавјештавања, као скуп поступака и извора које треба да користи јавни сектор да би добио информације о свим пројектима јавно приватног партнерства, и систем аналитичког маркетинга у коме треба да доминира база података са пројектима јавно приватног партнерства који имају све потребне квалитативне и квантитативне карактеристике. Ова врста маркетинг истраживања у склопу маркетинг функције једне јавне институције представља класично макроистраживање тржишта које у овом случају није макроистраживање на нивоу привреде, већ макроистраживање на нивоу јавног сектора. Када је у питању сврха истраживања, истраживање тржишта као потфункција маркетинг функције јавног сектора је описно односно дескриптивно истраживање, које је и у пракси привредних субјеката најчешће кориштен облик истраживања тржишта. Према томе, апослутно је употребљиво и примјењиво и код јавног сектора. Веома је битно да истраживачка потфункција маркетинг функције јавног сектора у области јавно-приватног партнерства има карактер комбинованих квалитативних и квантитативних истраживања која морају бити континурана.

Организациони облик истраживачке потфункције треба да буде формално дефинисан и заокружен у случају када се ради о једној институцији која има надлежност у области јавно-приватног партнерства, што је најчешћи и најпожељнији случај. Међутим, уколико се пројекти јавно-приватног партнерства реализују са више нивоа, онда је готово неминовност која постоји у пракси да се истраживачким активностима баве запослени којима није једини посао истраживање тржишта у области јавно-приватног партнерства. Сигурно је боља варијанта да ова потфункција и у овом случају има свој институционализован облик, тј, да у организационом смислу има одређену форму и мјесто.

Такође, веома честа ситуација јесте да јавни сектор ангажује екстерне истражваче односно организације изван система јавног сектора које могу понудити квалитетне услуге истраживања тржишта у области јавно приватног партнерства.

Други веома битан аспект функционисања и задатак истраживачке потфункције маркетинг функције јавног сектора у области јавно приватног партнерства је истраживање тржишта у дијелу тражње, односно потрага за потенцијалним партнерима из јавног сектора и њихова идентификација. И у случају овог истраживања користе се исти извори података, методе и технике истраживања и исти истраживачки процес, као и у случају истраживања тржишта јавног сектора, односно истраживањем области и пројеката који су у јавном сектору означени као потенцијални и примјењиви у јавно-приватном партнерству. Такође, ове двије врсте истраживања у оквиру једне потфункције, су повезане узрочно-последично, односно дефинисање и одређивање области и пројеката у јавном сектору за јавно-приватно партнерство, треба да буде праћено истраживањем тржишта тражње, односно потрагом за партнерима из приватног сектора.

Једина разлика је у томе, што се код тражење партнера из приватног сектора, у почетку, а због остварења уштеда у трошковима јавног сектора, треба више користити метода посматрања, а тек након изршене детаљније идентификације јединице истраживања односно потенцијалног приватног партнера, кренути у кориштење методе испитивања, уз кориштење већег броја техника истраживања, попут поштанских, телефонских и личних анкета, па до појединачних директних разговора.

## 6. ПРОМОТИВНА ФУНКЦИЈА МАРКЕТИНГА ЈАВНОГ СЕКТОРА У ОБЛАСТИ ЈАВНО-ПРИВАТНОГ ПАРТНЕРСТВА

„Савремено пословање захтијева више него да се развије добар производ, да му се формира адекватна цијена и да се учини доступним циљним купцима. Организације такође морају и да комуницирају са својим посредницима, потрошачима и публиком (јавношћу). Промоција је механизам комуникације: размјене информација између потрошача и продавца. Њен задатак је да информише, подсјети и убиједи потрошача да реагује на производе организације. Реакција може бити куповина, промјена мишљења у вези са неком марком или нека физичка радња, нпр. одлазак у продавницу“ (Милисављевић и сар. 2004: 499).

Примјена промоције и елемената промотивног микса у јавном сектору је условљена неопходношћу комуникације организација и институција јавног сектора, првенствено са својим циљним *тржиштем*, односно становништвом као корисницима јавних услуга, али и са сегментираним и специфичним групацијама друштва, као у случају примјене јавно приватног партнерства. Основни задатак и циљ промоције и промотивног *пакета* јавног сектора у области јавно приватног партнерства је да промотивним инструментима и континуираним облицима промоције информише потенцијалне приватне partnere о постојању, значају, предностима и пројектима јавно приватног партнерства.

Истовремено, слиједећи основе промоције које кажу да она треба да буде заснована на потребама и жељама потрошача, односно привредних субјеката у овом случају, јавни сектор мора, кроз претходну истраживачку потфункцију, да одреди области и пројекте јавно-приватног партнерства, у којима ће приватни сектор видјети испуњење својих потреба, односно могућност остварења профита. Употреба промоције као једног од елемената маркетинг микса и као потфункције маркетиншке функције у јавном сектору, треба да буде заснована на концепту интегрисаног маркетиншког комуницирања, уз употребу свих облика и инструмената промоције. На тај начин реализоваће се процес изградње и имплементације трајног и континуираног програма маркетиншког комуницирања јавног сектора са садашњим и потенцијалним купцима, односно онима који су заинтересовани за сарадњу са јавним сектором на бази јавно-приватног партнерства.

Ниво и интензитет употребе облика промоције, зависи од степена припреме и реализације услова у јавном сектору за функционисање јавно приватног партнерства. У периоду провођења истраживачких активности, а након дефинисања правног оквира за јавно приватно партнерство, јавни сектор може користити облике промоције сљедећим редослиједом:

1. Односи с јавношћу и публицитет. Примјена ових облика промоције је први корак у промоцији јавно-приватног партнерства, у намјери да се створе добри односи између јавног сектора и јавних институција које могу бити учесници у пројектима јавно-приватног партнерства. Управо је први степен организације и провођења промотивних активности маркетинг функције јавног сектора изграђен у јавним институцијама у виду особа за односе са јавношћу тзв. портпарола, који треба да развију програме комуницирања са јавношћу и приватним сектором за потребе реализације јавно-приватног партнерства, кроз примјену односа с јавношћу и публицитета као облика промоције.

2. Након ових облика промоције, слиједи употреба привредне пропаганде или оглашавања, као облика плаћене промоције јавно-приватног партнерства од стране јавног сектора, са циљем да се изврши презентација утврђених и дефинисаних области и пројеката који се нуде у склопу јавно-приватног партнерства, кориштењем медија масовног комуницирања (електронски, штампани, итд).

3. Најважнији облик промоције који јавни сектор користи у области и за пројекте јавно-приватног партнерства је свакако лична продаја као вид презентације квалитетних и дефинисаних пројеката јавно-приватног партнерства, који су проводе кроз разговор представника јавног сектора односно јавних институција са једним или више потенцијалних представника приватног сектора или приватних предузећа чија је сврха стварање сарадње и успостављање дугорочних односа сарадње у области јавно-приватног партнерства.

У јавно-приватном партнерству, промоција као инструмент маркетинг микса ће у склопу маркетинг функције бити ефикасна уколико и остали инструменти (производ, цијена, дистрибуција) ефикасно обављају своју улогу. Уколико производ, односно пројекти понуђени од стране јавног сектора, по својим својствима буду у складу са тржишним критеријима процјене приватних партнера, цијена уласка у однос реална, а канали испоруке јавних услуга ефикасни, промоција ће одиграти своју улогу на начин на који би то требало.

Веома је значајно истаћи да, као и код класичног тржишног пословања, промоција јавног сектора неће моћи да надокнади слабости у ефикасности других инструмената маркетинг микса. „Њена ефикасност умногоне је условљена ефикасношћу осталих инструмената маркетинг микса, али и интегрисаношћу у планирању читаве маркетинг активности и координацији у спровођењу планова у свакодневной дјелатности предузећа“ (Милисављевић 2001: 354).

## 7. ЕФЕКТИ ПРИМЈЕНЕ МАРКЕТИНГ ФУНКЦИЈЕ ЈАВНОГ СЕКТОРА У ОБЛАСТИ ЈАВНО-ПРИВАТНОГ ПАРТНЕРСТВА

„Као последњи достигнути ниво у развоју маркетинг концепције предузећа у развијеним привредама, наводи се концепт друштвеног маркетинга који задатком предузећа сматра да утврди потребе, жеље и интересе потрошача на циљним тржиштима и да – на начин који одржава или повећава добробит потрошача и друштва – дјелотворније и успјешније од конкурената пренесе жељена задовољења“ (Котлер 1988: 29).

Суштина друштвеног маркетинга је да представља примјену маркетинга у процесу реализације друштвених циљева који, као основно или пак изведено исходиште, немају првенствено добит, већ задовољење потреба које имају опште друштвени или социјални карактер. У функционисању и дјеловању јавних институција концепт друштвеног маркетинга налази пуну примјену.

Друштвени маркетинг обухвата све оне субјекте који остварују било какав процес размјене, која није обухваћена пословним маркетингом (субјекти могу бити појединци, неформалне и формалне групе, различите организације, удружења и асоцијације).

Циљеви друштвеног маркетинга се готово истовјетни са циљевима јавног сектора, и они се манифестују у три смјера:

- задовољавање људских потреба,
- експанзија на подручје друштва и његових захтјева најширег значења,
- остварење, не само профитабилних, већ и општедруштвених учинака.

Примјена концепта друштвеног маркетинга у јавном сектору и маркетиншке функције јавног сектора у области и пројектима јавно-приватног партнерства, резултира обостраним користима и ефектима за јавни и приватни сектор. Те користи су:

– Уласком у партнерство са приватним или непрофитним сектором, јавни сектор добија: подршку мисији и циљевима установе, већа средства, већу видљивост и техничку експертизу. С друге стране, у оваквом односу, јавни сектор даје: заговарање, *вјетар у леђа*, приступ циљним тржиштима, техничку експертизу, приступ дистрибутивним каналима.

– Уласком у партнерство са јавним сектором, приватни сектор добија техничку експертизу, повећану преференцију за бренд, повећане приходе, добру репутацију у заједници, друштвени учинак и повећану привлачност, и већи изглед за останком запослених и њиховим задовољством. С друге стране, приватни сектор даје јавном сектору: готовину, допринос кроз услуге, производе, приступ дистрибутивним каналима, приступ купцима и повећану прозирност комуникације.

– Уласком у партнерство са јавним сектором, непрофитни сектор добија: више средстава, већу видљивост, техничку експертизу, националне мреже и контакте јавних установа и подршку за мисију непрофитне установе. С друге стране, непрофитни сектор даје јавном сектору: заговарање, волонтере, техничку експертизу, локалне мреже, кредибилитет и приступ дистрибутивним каналима.

## 8. ЗАКЉУЧАК

Област јавно-приватног партнерства као подручје најдиректније сарадње јавног и приватног сектора представља подручје у коме се на најбољи начин може исказати неопходност примјене маркетинг концепта и маркетинг функције јавног сектора. С једне стране, имамо приватни сектор који увелико послује по моделу маркетиншких организација, а с друге стране, јавни сектор који недовољно или непотпуно послује на тај начин. Овај рад је показао да једини начин за успоставу равнотеже јесте увођење маркетинг концепта, тј. директне маркетинг функције у јавни сектор, која са својом истраживачком и промотивном потфункцијом треба да привуче приватни сектор у однос јавно приватног партнерства. Реализацијом овог процеса остварује се двострука корист: уводе се маркетинг концепт пословања у институције јавног сектора, те остварује реализација квалитетних пројеката у области јавно-приватног партнерства, чиме се остварује интерес и потребе друштва као цјелине што је и основни задатак јавног сектора.

Доказано је да истраживање маркетинга као потфункција маркетинга у јавном сектору у области и пројектима јавно-приватног партнерства функционише у два смјера: истраживање области и пројеката јавно-приватног партнерства које као потенцијалне треба да открије и идентификује јавни сектор, и истраживање у откривању потенцијалних приватних партнера за учешће у јавно-приватном партнерству на страни приватног сектора. Наглашена је узрочно-последична веза истраживачке и промотивне потфункције, које се у области јавно приватног партнерства наслањају и надопуњују једна другу.

У првим фазама истраживања, промотивна потфункција маркетинга је активна кроз кориштење односа с јавношћу, публицијетета и оглашавања, док се паралелно са процесом екстерног истраживања користи лична продаја као облик промоције. Исто тако, од велике важности је неопходност кориштења концепта друштвеног маркетинга у јавном сектору, као најподеснијег пословног концепта који јавни сектор треба да користи, и паралелно са њим ефекте примјене и користи које употреба маркетинг функције у јавном сектору даје у јавно-приватном сектору, како за јавни, тако и за приватни сектор.

Међутим, како би дошло до примјене и активирања потфункција истраживања маркетинга и промоције у јавном сектору, неопходно је да институције јавног сектора које дјелују у области јавно-приватног партнерства почну са примјеном маркетинг концепта пословања који користе њихови приватни партнери односно приватна предузећа која се појављују као апликанти за пројекте из области јавно-приватног партнерства. С обзиром да је основни циљ сваког предузећа у примјени маркетинг концепта пословања остварење профита у пословању и задовољење потреба и жеља потрошача, институције јавног сектора су у могућности да оду корак даље (нарочито у области јавно-приватног партнерства) и да у своје пословање и пружање јавних услуга у примјену уведу концепт друштвеног маркетинга чији је основни циљ, поред остварења интереса појединачних корисника јавних услуга, и друштвени интерес односно општа добробит у друштву.

Паралелно са увођењем маркетинг концепта или концепта друштвеног маркетинга у пословање и функционисање институција јавног сектора (у овом случају институција које дјелују у области јавно-приватног партнерства), потребно је радити на изградњи организационе структуре унутар институције јавног сектора, чији ће основни задатак бити примјена изабраног (маркетинг и друштвеног) концепта пословања. Имајући у виду традиционални и хијерархијски облик организација и институција јавног сектора, потребно је ићи на изградњу и формирање посебног сектора, одјељења, службе или сличне функционалне организационе јединице у склопу институције јавног сектора која дјелује у области јавно-приватног партнерства (на врху је Влада, а

извршну функцију обично обавља надлежно Министарство индустрије заједно са Комисијом за концесије). Са организацијом овакве маркетиншке функционалне цјелине у склопу институције јавног сектора, потребно је директно је повезати са осталим организационим цјелинама институције (оне које врше одређивање пројеката из области јавно-приватног партнерства, расписују јавне позиве за избор ових пројеката итд.) и одредити њене основне потфункције, међу којима су истраживачка и промотивна свакако најбитније.

Према томе, примјена и кориштење потфункције истраживања маркетинга и потфункције промоције као дијелови маркетиншке функције односно задаци и активности маркетинг функције у јавним институцијама које за своју основну област имају јавно-приватно партнерство представљају модел за успјех у привлачењу приватних предузећа партнера у пројекте јавно-приватног партнерства и добар избор области и пројеката у којима ће се реализовати сарадња јавног и приватног сектора у области јавно-приватног партнерства.

## ЛИТЕРАТУРА

**Vasiljev, S.** 1999. *Marketing principi*, Subotica: Birografika.

**Kotler, F.** 1988. *Upravljanje marketingom I*, Zagreb: Informator.

**Kotler, F.** 2001. *Upravljanje marketingom*, deveto izdanje, Zagreb: MATE.

**Kotler, F. and Li, N.** 2007. *Marketing u javnom sektoru – put do bolje izvedbe*, Zagreb: MATE d.o.o.

**Milislavljević, M.** 1995. *Marketing*, Beograd: Savremena administracija, petnaesto izdanje.

**Milislavljević, M.** 2001. *Marketing*, Beograd: Savremena administracija, dvadeseto izmjenjeno izdanje.

**Milislavljević, M. i dr.** 2004. *Osnovi marketinga*, Beograd: Ekonomski fakultet.

**Grupa autora**, 1999: *Osnovi marketinga*, Sarajevo.

**Yescombe, E.R.** 2010. *Javno-privatna partnerstva: Načela politike i finansiranje*, Zagreb: MATE.